

Gründer Zeit



Der Traum von einem deutschen Silicon Valley

Jürgen Stüber über einen Versuch, privates Kapital und Gründer enger zu vernetzen

Im Facebook-Jargon könnte man die Beziehung der alten und der neuen Wirtschaft wohl am ehesten mit „It's complicated“ beschreiben. Man kennt sich nicht, weiß wenig voneinander, spricht verschiedene Sprachen, misstraut den Prinzipien des anderen.

Dieses Spannungsfeld aufzulösen hat sich eine Initiative der Finanzberatung Parklane Capital und der Deutsche Openpenheim Family Office AG vorgenommen. Letztere ist ein Tochterunternehmen der Deutschen Bank, verwaltet ein Vermögen von zehn Milliarden Euro, das 100 Mandanten gehört. Die Vermögensverwaltung nennt sich selbst „das größte vermögensverwaltende deutsche Multi Family Office“ und gilt als einer der führenden Anbieter in Europa.

Parklane hat jetzt die exklusive Veranstaltungsserie „Technology Return“ gestartet. Sie hat den Anspruch, führende Gründer der Digitalwirtschaft mit Familienunternehmern und ihren Family Offices zu vernetzen. Im exklusiven Kreis wird über die Auswirkungen der Digitalisierung und deren Zukunftschancen gesprochen. Bei einem ersten Treffen saßen Start-ups mit einem Gesamtumsatz von über zwei Milliarden Euro und Family Offices mit über 30 Milliarden Euro Vermögen an einem Tisch.

Christoph Schäfer, Gründer der Online-Media-Agentur Performance Media, sprach über den Verkauf seines Unternehmens für einen dreistelligen Millionenbetrag. Weitere Referenten waren Hubertus Bessau (Mitgründer MyMüli), Carsten van Husen (CEO des Online-Spielevermarketers Gameforge), Konstantin Urban (Mitgründer windeln.de) und Carlo Kölzer (CEO des FinTech-Startups 360 Treasury Systems). „Wir wollen das Verständnis dafür schaffen, wie mit der Digitalisierung Geld zu verdienen ist“, sagt Jens Nolden, Partner bei Parklane Capital.

Erfolgsgeschichten wie der Verkauf des Unternehmens Performance Me-

dia sind da willkommen. Parklane hatte den erfolgreichsten Verkauf eines Online-Werbungsunternehmens in Deutschland im vergangenen Jahr begleitet. Das Private-Equity-Haus Equistone Partners hatte das Unternehmen zusammen mit drei weiteren aus der AdTech-Branche übernommen.

Oft sind die Geschäftsmodelle der digitalen Wirtschaft für Vertreter der Old Economy schwer nachvollziehbar. Das Risiko ist hoch. Und der deutsche Kapitalmarkt ist immer noch traumatisiert vom Zerplatzen der Dotcom-Blase im Jahr 2000, als überbewertete Internetfirmen reihenweise umkloppten und Investoren Milliarden verloren. Deshalb investieren deutsche Family Offices lieber in ein Bürohochhaus oder eine Schraubenfabrik. Da weiß man, auf was man sich einlässt.

„Wir brauchen ein deutsches Silicon Valley“, sagt Nolden. „Doch wir haben eine andere Kapitalmarktstruktur“, beklagt der Experte. „Im deutschen Markt ist zu wenig Kapital.“ Zwar hat sich die Kapitalausstattung deutscher Start-ups mit erfolgversprechenden Geschäftsmodellen gebessert. Doch dieses Ka-

pital kommt größtenteils aus den USA, und dorthin wandern dann auch die Unternehmensanteile der deutschen Gründungen. Diesen Trend würde Nolden gerne umkehren, um Deutschland somit zu einem Standort nachhaltiger Innovationen zu machen.

Alle Kolumnen und weitere Blogbeiträge unter <http://gruenderzeit.morgenpost.de/>

So rechnet sich der Fahrdienst Uber seine Zukunft schön

VON NIKOLAUS DOLL

BERLIN – Hartnäckig ist Travis Kalanick, der Chef des Fahrdienstvermittlers Uber, ohne Zweifel. Auf den wachsenden Widerstand gegenüber dem US-Start-up und seinen Chauffeuren reagiert er mit immer neuen Geschäftsideen, Angeboten und Gegenattacken. Weltweit hagelt es Kritik, Klagen und Verbote des Taxikonkurrenten, doch Uber macht weiter. Aber gerade Deutschland ist für Uber ein hartes Pflaster, dort sind die Skeptiker in der Überzahl. Nun soll ein Gutachten des Deutschen Instituts für Wirtschaftsforschung (DIW) in Berlin für einen Stimmungsumschwung hierzulande sorgen.

Das Ergebnis der Studie im Auftrag des Fahrdienstvermittlers dürfte ganz nach dessen Geschmack sein. Denn Uber verkauft sich als visionäres Unternehmen mit dem Ziel einer schöneren, sicheren Welt, in der es mehr Angebot für weniger Geld gibt. Die Studie der DIW-Tochter Econ zählt zahlreiche Vorteile für die Kunden auf – könnte Uber hierzulande ungebremst unterwegs sein.

Die Tatsache, dass sich Fahrer und Fahrgäste bei Vermittlern wie Uber bewerten können, habe „einen enormen Effekt auf die Transparenz des gesamten Marktes“. Sie wirke auf beiden Seiten disziplinierend. Die „ökologischen Aspekte“ werden von der Studie ebenfalls herausgehoben: „Car- und Ridesharing-Angebote können dazu führen, dass weniger Autos gekauft werden bzw. weniger Autos in den Städten unterwegs sind, was sich insgesamt positiv auf das Klima auswirkt.“ Regelmäßige Nutzer von Bussen und Bahnen würden ebenfalls von den Ange-

boten der Fahrdienste profitieren. „Des Weiteren kann durch preisgünstige Angebote die Mobilität vor allem dort verbessert werden, wo der ÖPNV aufgrund der hohen Kosten nur schlecht ausgebaut ist“, schreiben die Autoren. „Es ist daher anzunehmen, dass Verbraucher insbesondere abends, am Wochenende und in Randbezirken von neuen, preisgünstigen Mobilitätsangeboten profitieren.“

Am meisten ins Detail geht die Studie bei den Kostenvorteilen der Fahrdienstvermittler gegenüber den etablierten Taxen. Berechnet werden sie anhand der Konsumentenrente, der Differenz aus dem Preis, den ein Kunde zu zahlen bereit ist (Reservationspreis) und dem Preis, den der Konsument aufgrund der Marktverhältnisse zahlen muss (Marktpreis).

Keine kritischen Anmerkungen

Im Falle einer Ausbreitung des Geschäfts von Fahrdienstvermittlern kommt das DIW zu dem Ergebnis, dass aufgrund der Kombination von günstigeren Tarifen von Uber und anderen Anbietern sowie erwarteten Preissenkungen der Taxibranche die Menschen in einer Stadt wie Berlin 48,69 Millionen Euro im Jahr sparen können. Das allerdings nur bei einem Marktanteil von 20 Prozent, bei fünf Prozent wären es nur rund 29 Millionen Euro. In kleineren Städten fiele das Einsparvolumen geringer aus. Am Ende könnte die Konsumentenrente in den fünf Städten, in denen Uber derzeit aktiv ist (Berlin, Hamburg, Düsseldorf, München, Frankfurt) pro Jahr und Einwohner zwischen 7,74 Euro (Düsseldorf) und 15,88 Euro (München) liegen.

Zweifel an der Studie kommen allerdings wegen des Mangels jeglicher kritischer Untertöne oder von Hinweisen auf die Nachteile oder Risiken bei Geschäftsmodellen wie dem von Uber auf. Und wenig überzeugend sind die dargelegten Szenarien außerdem, weil die Realität eine andere ist: Denn all das, was vorgezeichnet wird, kann nur wahr werden, wenn die Welt sich so wandelt, dass sie zum Uber-Kosmos passt. Wenn bestehende Gesetze nach dem Geschmack des US-Start-ups angepasst und blockierende Urteile kassiert werden. Wenn sich die Konkurrenz nahezu wehrlos den Kunden vom Sitz nehmen lässt. Bislang ist das Gegenteil der Fall.



In der Offensive Uber-Chef Travis Kalanick lässt sich bei seinen Plänen nicht aufhalten



Kräftiger Held Der Schwede Niklas Östberg leitet Delivery Hero. Er hat sich Geld des Unternehmensentwicklers Rocket Internet gesichert

Das nächste große Ding

Delivery Hero erobert von Berlin aus die Welt der Online-Bestelldienste. In vielen Ländern können Kunden in 90.000 Restaurants Essen ordern

VON BJÖRN HARTMANN

BERLIN – Sie sieht recht beeindruckend aus, die Karte: Es gibt zwar ein paar blaßgraue Flecken, aber Europa, Asien, Australien, Mittel- und Südamerika sind entweder blau oder rot. Rot steht für die Firma Delivery Hero, blau für Foodpanda – und über allem die Zeile: Vertreten in 64 Ländern und Nummer 1 in 50. Die Karte eines globalen Marktführers, in diesem Fall für Online-Essensbestellung und gesteuert aus Berlin.

Die Karte findet sich auf Seite 29 einer sehr umfangreichen Präsentation des Berliner Unternehmensentwicklers Rocket Internet, der sich vor nicht knapp zwei Wochen einen 30-Prozent-Anteil an Delivery Hero für 496 Millionen Euro gesichert hat und seine Beteiligungen an den Bestelldiensten in einer Holding gebündelt hat. Kommt also die Fusion? Und wann übernimmt Rocket Internet, für seine Gradlinigkeit und auch Aggressivität bekannt, Delivery Hero komplett? Niklas Östberg lächelt fein. Das Unternehmen profitiere vom Wissen Rocket Internets, man habe ähnliche Ideen, sagt der Chef und Mitgründer von Delivery Hero. Mehr sei da nicht. „Ein reiner Finanzinvestor.“

Östberg sitzt in seinem Büro in der vierten Etage der Zentrale an der Mohrenstraße in Mitte, keine Krawatte, lässiger Haarschnitt. Der Mittdreißiger wirkt nicht wie der Chef eines der spannendsten Berliner Unternehmen, spannend vor allem, weil Delivery Hero nach Rocket Internet und dem Online-Kleidungshändler Zalando, beide seit Herbst an der Börse, das nächste große Ding aus Berlin sein könnte.

Seite macht Vorschläge

Delivery Hero ist ein Online-Bestelldienst. Kunden können sich anmelden, ein Profil mit ihren Vorlieben anlegen und dann über eine der Online-Seiten des Unternehmens bestellen. Wobei die Seite auch Vorschläge macht, was für den hungrigen Kunden interessant sein könnte. Bestellt der Kunde, bekommt das betreffende Restaurant einen Auftrag und muss dann liefern. Der Kunde bezahlt online bei Delivery Hero, das das Geld an das Restaurant weiterleitet, oder an der Tür den Lieferfahrer. Delivery Hero nimmt für die Vermittlung einen Anteil am Umsatz.

Das Unternehmen ist in Mitteleuropa, Skandinavien und Großbritannien sowie China, Australien und Südamerika vertreten. Foodpanda, das mehrheitlich zu Rocket Internet gehört, verfolgt ein ähnliches Konzept, konzentriert sich aber vor allem auf Schwellenmärkte. Im Herbst hatten beide Unternehmen sich wechselseitig Beteiligungen in Asien und Südamerika verkauft, um in einigen Ländern nicht mehr gegeneinander anzutreten. Eine engere Zusammenarbeit der Unternehmen, auch wenn sie Rocket Internets Weltkarte andeutet, ist nicht

geplant, wie Östberg sagt. Das sehe auf einer Karte natürlich alles ganz nett aus. Mehr sei da aber auch nicht. Jedenfalls nicht heute, denn: „Wir sind immer offen für Wachstum.“ Allerdings geht es ihm vor allem um Wachstum aus eigener Kraft. Der ein oder andere Zukauf ist natürlich nicht ausgeschlossen, zurzeit aber nicht geplant. Und dann sagt er noch, dass Delivery Hero zehn- bis 15-mal größer sei als Foodpanda.

Nach eigenen Angaben lässt sich über eines der Internetportale von Delivery Hero, in Deutschland Lieferheld und pizza.de, Essen in mehr als 90.000 Restaurants weltweit bestellen. Im vergangenen Jahr orderten die Kunden Essen für rund 656 Millionen Euro über Delivery Hero. 2015 soll sich dieser Wert verdoppeln, wie Östberg sagt.

In Deutschland ist das Unternehmen Marktführer vor der niederländischen Takeaway-Gruppe (Lieferservice, Lieferando), in anderen Ländern wie Schweden und Südkorea ebenfalls. Wobei der Anteil des Online-Geschäfts am Bringdienstmarkt noch recht gering ist, künftig aber deutlich zulegen soll. Für 2019 rechnet etwa Rocket Internet weltweit mit einem Wert von 90 Milliarden Euro.

In diesem Umfeld ist Platz für mehrere Unternehmen, Experten sehen aber nur langfristige Überlebenschancen für die Nummer eins und zwei, wenn überhaupt. Und so muss Delivery Hero wachsen, um nicht von einem Konkurrenten überholt zu werden. Wachstum braucht Geld. Von den zehn bis 15 Prozent am Umsatz der Restaurants lässt sich die Expansion nicht bezahlen, zumal Delivery Hero nicht nur die Bestellungen über seine Internetseiten bietet, sondern auch Software liefert, Daten analysiert, um den Service der Restaurants zu verbessern, und auf Wunsch auch ganze Abrechnungssysteme bereitstellt. Östberg will das Preisniveau für den Service

beibehalten, der Gewinn soll über das hohe Volumen kommen: je größer die Zahl der Kunden und Restaurants, desto größer die Einnahmen.

Wenn das Geld fürs Wachstum nicht aus dem laufenden Geschäft kommt, dann muss Delivery Hero es sich anderweitig beschaffen. Im April 2014 hatte Östberg verkündet, Delivery Hero wolle 2015 bereit sein für einen Börsengang, etwa an der US-Technologiebörse Nasdaq. Heute sagt er, das Unternehmen sei zwar sehr fit für die Börse und habe eine gute Story, aus strategischer Sicht sei der Börsengang aber weniger wichtig. „Kapital haben wir nach dem Einstieg Rocket Internets genug und kein Aktionär will derzeit verkaufen“, sagt Östberg. Das Unternehmen dürfte wohl mindestens 300 Millionen Euro für seine weitere Expansion haben.

In diesem Jahr will er erst einmal das Geschäft in China und Südkorea ausbauen und die Position in Europa stärken. In Großbritannien ist das Unternehmen mit seinem Angebot hungryhouse.co.uk

nur Nummer zwei. Wenn sich die Gelegenheit zu einem Zukauf bietet, der passt, sagt Östberg wahrscheinlich nicht Nein. 2014 hatte das Unternehmen pizza.de aus Braunschweig übernommen, damals die Nummer 1 in Deutschland.

Das Geschäft hat einen Anteil daran, dass im vergangenen Jahr die Zahl der Bestellungen über das Unternehmen vom ersten zum zweiten Halbjahr um 96 Prozent stieg, die Zahl der aktiven Kunden legte um 57 Prozent auf 5,8 Millionen zu. Angesichts dessen wirken die Konzernzahlen für 2014 etwas ernüchternd: 88,9 Millionen Euro eigener Umsatz, 37,6 Millionen Euro Verlust. Kann Östberg überhaupt noch ruhig schlafen? „Klar“, er lächelt wieder.

Verlust in Kauf nehmen

2013 habe das Unternehmen schon einmal schwarze Zahlen erreicht, „dann kam frisches Kapital rein, und wir dachten, wir müssen schneller wachsen“, sagt er. Das sind sie dann auch, mussten aber Verlust in Kauf nehmen. 2015 steht auch im Zeichen starken Wachstums, Östberg glaubt, dass auf Basis der Januar-Zahlen hochgerechnet 150 Millionen Euro Umsatz möglich sind.

Im kommenden Jahr wären sogar schwarze Zahlen möglich: „Mit unseren aktuellen Investitionen sind wir gut aufgestellt für ein profitables Geschäftsjahr 2016, aber wenn wir weitere Investitionsmöglichkeiten sehen, dann könnte sich dies wieder ändern.“ In Deutschland, dem größten Einzelmarkt, verdient das Unternehmen bereits Geld, Östberg spricht von ordentlichem Profit, ohne genaue Zahlen zu nennen. Es sei ja in Ordnung viel Geld auszugeben, man müsse sich aber genau ansehen, wie viel Geld zurückkomme, sagt Östberg. Langfristig rechne sich das kräftige Wachstum, wenn die Kunden nicht nur einmal, sondern immer wieder bestellen.

Wachsendes Unternehmen

Zahlen Delivery Hero ist nach dem Rocket-Internet-Einstieg 1,65 Milliarden Euro wert. Zu den Investoren zählen unter anderem Insight Venture Partners aus New York und Kite Ventures aus Moskau. Zurzeit arbeiten weltweit 1500 Beschäftigte im Konzern, allein 500 in Berlin. Die Zentrale an der Mohrenstraße ist inzwischen zu eng. Im Herbst, spätestens zum 1. Januar 2016 will die Firma an die Tucholskystraße in Mitte umziehen.

Auf diesen Märkten ist Delivery Hero aktiv

